

Rådgivning för mångbruksföretagande



Magnus Ljung

SLU Kompetenscentrum rådgivning
Institutionen för människa och samhälle

Upplägg

- En fråga för reflektion och inspel
- Vad visade gjorda intervjuer av mångbrukare?
- Vad är rådgivning?
- Rådgivningens betydelse för landsbygdens utveckling
- Utmaningar för dagens rådgivning – av betydelse för mångbruket
- Exempel på ett alternativ arbetssätt – en annan form av rådgivning
- Kort information om nytt delprojekt

Fråga

- Vilken rådgivning har du anlitat (köpt eller fått) inom ramen för ditt mångbruksföretagande?
- Ge exempel på privata och offentliga rådgivningsorganisation
- Kunskapsstöd kan komma från många andra håll, t ex kollegor, medlemsorganisationer, etc.



Betydelsen av nätverk för kompetens

- Mångbrukarnas "personliga lärandemiljö" skiljer sig åt, men bygger generellt sett på den erfarenhet, det sociala kapital och de relationer man byggt upp (man tar även med sig in nätverk från tidigare jobb/verksamheter/roller).
- Vi beskrivning av betydelsefulla kunskapsaktörer, så lyfts framför allt kollegiala nätverk och även familjen fram. 'Rådgivare' ger specifika stöd, men beskrivs inte avgörande i viktiga beslutsprocesser.
- De intervjuade har svårt att definiera vilka som saknas i aktörsnätverket ('man vet vad man har, men inte vad man saknar'). I den entreprenöriella attityden så ligger ett starkt inslag av att det är 'upp till mig själv' att lyckas.



Främjandesystemet (fokus kunskap)

- De intervjuade reflekterar inte så mycket på 'systemet' som sådant, utan snarare över gjorda erfarenheter och aktörer. Det kan handla om administrativ börda, avsaknad av specifika stöd (t ex för investering) eller kompetens hos de rådgivare och handläggare de mött. En annan sak var om vissa stöd var rättvist fördelat mellan regionerna (jfr NUI/natur på recept)?
- Det som erbjuds anses vara för generellt (t ex ekonomi och marknadsföring) och inte anpassat till mångbrukarnas unika resursbas och behov (inkl drivkraft, affärsmodell, logistik på landsbygd).
- Kontinuitet i stödet genom hela företagens utvecklingsresa efterfrågas. Betydelsen av 'kollegor' lyfts fram (t ex prissättning). Samverkan och samarbete och
- Deltidsföretagandet kan upplevs inte värderas lika högt, ett bias i 'bigger is more beautiful'. Blir företagare olika bemötta beroende på drivkraft bakom verksamheten?

Mångbrukarnas medskick till rådgivare (i urval)

- Våga vara **uppsökande** – det är inte alltid av ointresse som vi inte hörsammar inbjudningar ("kom dit vi är")
- Definiera och ta med mångbrukare i **strategiska dokument**, som målgrupp och som utvecklingsområde (kommun, län, stat)
- Någon måste ta **ledartröjan** – det som är ett gemensamt ansvar blir lätt ingens ansvar – våga därför ta täten (riskkapital?)
- Att **bygga relationer och tillit** tar tid – var medveten om det från början (undvik projektifiering och satsa på samverkan)
- Utveckla **"lots"**-liknande kompetenser/funktioner, dvs som kan stötta företagarna under längre tid (generalist/processledare)



Vad är rådgivning? (Röling, 1988)

- En kommunikativ strategi som syftar till att åstadkomma förändring (av något slag – en intervention).
- Framgångsrik endast om den är frivillig.
- Med specifika syften.
- Utförd av en etablerad institution (dvs som har medel att bedriva rådgivning).

Inom ramen för detta ryms en mängd olika kommunikativa metoder!

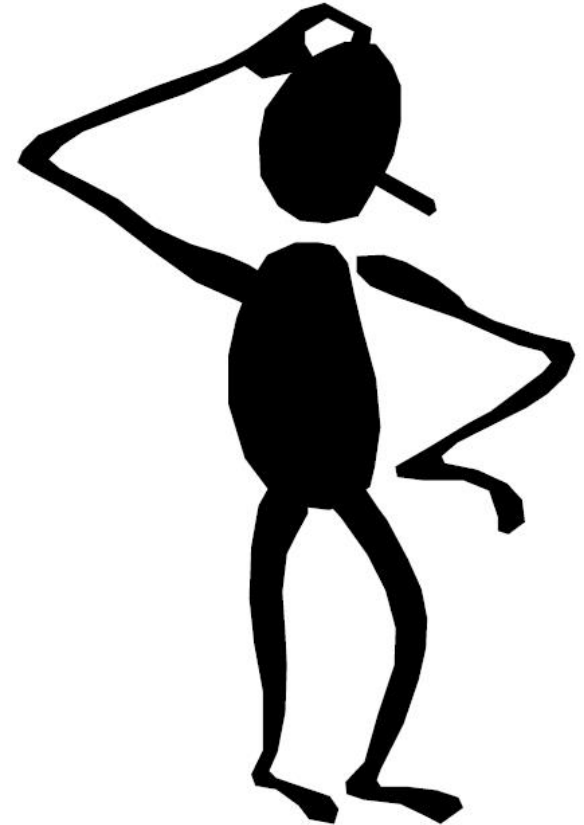


Rådgivarens verb

"strukturera", "uppmärksamma",
"synliggöra", "sätta ord på",
"beskriva", "systematisera", "visa",
"rådge", "hjälpa", "problematisera",
"kritisera", etc.

...med vilka vi kan fånga olika typer av behov:

Uttalade, härledda och outtalade behov



Vad är kännetecknar goda råd?

"MAKVIS"

- Motiverande
- Aktiverande
- Konkreta
- Värderingsgrundade
- Individuella
- Samarbetsorienterade



Olika typer av rådgivningsaktörer

Generellt kan man dela in den svenska rådgivningen i tre grupper, delvis hur den finansieras och dess uppdrag:

- Kommersiella och marknadsfinansierade tjänster som har rådgivning som sin huvudsakliga sysselsättning och där företagarna finansierar tjänsten, t ex Hushållningssällskapen, Ludwig & Co, skogsrådgivare.
- Offentligt subventionerad tjänster där rådgivningen i huvudsak är skatte- eller EU-finansierad, t ex myndigheter, länsstyrelsen och kommun, men även Almi, Coompanion, Nyföretagarcentrum, Science Parks.
- Rådgivning som är inkluderad i köp av insatsvaror eller för att säkerställa kvalitet i leveranser, t ex i samband med maskininvesteringar eller skogsbolag.

Hushållningssällskapets ändamålsparagraf

”Hushållningssällskapets huvudsakliga ändamål är att främja landsbygdens utveckling genom att utveckla och förmedla kunskaper till nytta för dess näringar”

Detta syfte definierades 1792 när det första sällskapet bildades på Gotland



...och rådgivning har haft stor betydelse

- Rådgivningen har haft och har en central roll inom de gröna näringarna
- Rådgivningen fångar upp behov, kanaliserar information, är experter, skapar lärande, stöttar i förändring och utvecklar helt ny kunskap/innovation:
 - Implementera samhällseliga mål och ambitioner
 - Öka effektivitet i produktion av varor och tjänster
 - Hitta nya intäktskällor
 - Stödoptimering
 - Innovation och kunskapsspridning
- MEN det finns inte en etablerad tradition och struktur inom mångbruket



Jämför ett medelstort lantbruk.

Frågan var: "Vilka är dina rådgivare?"

Ludwig & Co

- EU-ansökan
- Bokslut
- Gårdsråd

HS Konsult

- Energirådgivning
- Miljö
- Konventionell växtodling

Privat jurist

- Generationsskifte, testamente, m.m.

Vilja Lysa

- Framtidsarbete/strategier

Olle Ryegård & Martin Beck

- Spetsrådgivning växtodling

Gård & Djurhälsan

- Bra bollplank för personalen

Mia

- Produktionsrådgivning nötkött

Leverantörer till växtodlingen

- Svenska Foder
- Gullviks

Leverantörer till äggproduktionen

- Unghönsuppfödare
- Foderleverantörer

Bankkontakter

- Bollplank

Nätverk av kunniga lantbrukare som jag litar på!

Rådgivning för transformativ förändring I (II)

Kritiska studier om rådgivning ställer sig bl a följande frågor idag:

- Vilka utvecklingsvägar bidrar dagens kunskap- och innovationssystem till och vad bidrar de inte till?
- ...och hur förhåller sig rådgivningssystem till olika utvecklingsvägar, särskilt om det sker inom ramen för samma företag? Pluralism av lösningar?
- Kan rådgivare bygga broar mellan olika utvecklingsvägar ("transition pathways")? Nya oväntade synergier? HighTech & regenerativt, etc.
- Hur utvecklas "rådgivande gräsrotsrörelser" som reaktion på verksamheter som växer fram underifrån (t.ex. skogens mångbruk)?



Rådgivning för transformativ förändring II (II)

Ytterligare forskningsteman...:

- Hur hanteras (dis)kontinuiteter ("disruption")? Hur förbereder man sig och sina kunder för det oväntade? Jfr klimat, pandemi, etc.
- Hur förbereder yrkes- och högskolesystemen de nya rådgivarna för t ex tvärvetenskaplighet, resiliens (ekologisk, social och ekonomisk), digitalisering och nya konsumtionsmönster?
- Hur når vi "hard to reach" – utan vana, struktur eller betalningsvilja?
- Krävs att nya aktörer kommer in på kunskapsmarknaden? Är det en helt ny form av organisering av kunskapsstödet som krävs?



Vilka kompetenser behöver rådgivare utveckla?

Systemic approach	Transdisciplinarity	Entrepreneurship
All target groups	Researchers and, partially, innovation brokers and institutional actors	Mainly innovation brokers
- Skills for systems thinking; - Skills to carry out a system analysis at different scales; - Skills to identify and amplify synergies between the three areas (IB, II & IU); - Skills for reflexive monitoring of multi-stakeholder processes & institutional change - Skills to identify impacts of related sectors (energy, transport, nutrient economy) on sustainability transitions in agriculture.	- Skills to learn on a variety of insights from the three areas; - Skills to develop synergies between the three areas and use innovative transdisciplinary approaches to achieve this; - Reflexivity skills on a range of practical experiences in using transdisciplinary methods; - Skills to identify research priorities that are both scientifically sound and societally relevant.	- Skills to use effective interactive approaches to support multi-stakeholder partnerships and institutional change; - Skills to work across different organisations, local arrangements, etc.; - Skills to create enabling environments (for different types of stakeholders); - Reflexive skills on own role in sustainability transitions.

Vad vill vi med det nya delprojektet?

Med utgångspunkt i Skogens krafts övergripande syfte (synliggöra, stärka, stötta, etc) och med erfarenhet från arbetet i projektet, inkl analys av mångbrukarnas förutsättningar och behov, inspel på seminarier och träffar även med främjare, så vill vi tillsammans med rådgivare:

- *Utveckla och testa rådgivningskoncept som tillgodoser olika kunskaps- och utvecklingsbehov hos mångbrukare.*
- *Öka engagemanget för rådgivning för skogens mångbruk.*
- *Bättre förstå de utmaningar som främjandesystemets organisationer, med särskilt fokus på rådgivning, har när de arbetar med skogens mångbrukare.*
- *Har jämställdhetsintegrering som bas för alla insatser.*

Aktiviteter i delprojektet

Pågår från september 2026 till februari 2027

- 1) utvecklingen av anpassade rådgivningskoncept i samverkan med rådgivare (innan/under) – en slags testbädd.
- 2) intervjustudie med rådgivningsorganisationer och andra främjares syn på utmaningar och hinder i relation till skogens mångbruk
- 3) omvärldsspaning, inkl fallstudier beskrivs som skogens mångbruk kan inspireras av.
- 4) rekommendationer riktad till dem med makt att skapa bättre förutsättningar för t ex rådgivning till våra målgrupper (våren 2027).



Alternativa arbetssätt?

Naturbruksdialog

1. Vilka värden vill du stärka på den plats du verkar? Ekologiska, sociala och ekonomiska.
2. Hur behöver varje yta hanteras för att stärka dessa värden?
3. Lokalisering av åtgärder för att skapa synergier och minska risk





I grunden handlar det om vilka landskap vill vi leva i och vilka relationer vi vill ha till naturen?

Detta är en konsekvens av medvetna beslut och handlingar!

Magnus Ljung
SLU Kompetenscentrum rådgivning
Institutionen för människa och samhälle
Campus Skara
Sveriges Lantbruksuniversitet

E-post: magnus.ljung@slu.se